KORELASI GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN JOB STRESS DAN JOB SATISFACTION DI KANTOR POS PEMERIKSA JAKARTA-MAMPANG DKI JAKARTA

Seta Basri, *Ilmu Administrasi Negara, STIA Sandikta*
Prihandono, *Ilmu Administrasi Niaga, STIA Sandikta*
Ayi Supriatna, *PT. Pos Indonesia, STIA Sandikta*

ABSTRAK

Penelitian menyelidiki korelasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dengan job stress dan job satisfaction karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Kesimpulan yang ditemukan adalah Tidak terdapat perbedaan dalam mempersepsikan Gaya Kepemimpinan yang berlaku di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang ditinjau dari latar belakang Jenis Kelamin, Status Kepegawaian, Tingkat Pendidikan, Usia, Status Pernikahan, Lama Kerja, Penghasilan, Kepemilikan Rumah, Kepemilikan Kendaraan, dan Lokasi Domisili. Artinya, seluruh karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang sama dalam mempersepsikan gaya kepemimpinan Transformasional sebagai gaya kepemimpinan primer dan Transaksional selaku gaya kepemimpinan sekunder yang berlaku di organisasi tempat mereka bekerja tersebut. Penelitian juga menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional cenderung punya hubungan dengan munculnya Job Stress di kalangan karyawan. Sebaliknya, gaya kepemimpinan Transformasional cenderung erat berkait dengan Job Satisfaction di kalangan karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

PENDAHULUAN

Kantor Pos Jakarta-Mampang adalah perusahaan milik negara yang bergerak di bidang jasa pos. Tipikal perusahaan jasa pos adalah komitmen kuat dan kegigihan para pekerja mereka untuk memperoleh tempat di hati para *client*-nya. Komitmen dan kegigihan ini hanya akan muncul tatkala muncul kepemimpinan yang mampu menjamin rendahnya *job stress* dan tingginya *job satisfaction*. Penelitian ini hanya akan mengambil sampel dari seluruh karyawan yang ada di Kantor Pos Jakarta-Mampang.

Penelitian ini mengambil tema kepemimpinan.Kepemimpinan adalah penting bagi setiap organisasi. Organisasi tanpa kepemimpinan akan***chaos***. Kepemimpinan pula yang mampu menjamin ada atau tidaknya*job stress* (tekanan kerja) dan *job satisfaction* (kepuasan kerja). Lewat kepemimpinan yang baik, disiplin, dan sikap empatik, para pekerja akanmerasa yakin bahwa mereka bisa berbuat sesuatu di dalam organisasi.

Latar Belakang Masalah

Sejumlah besar penelitian sudah pernah dilakukan yang menyelidiki pengaruh atapun hubungan antara kepemimpinan dengan *job stress* dan *job satisfaction*. Farooq Ahmed Jam, *et.al.* meneliti mengenai dampak gaya dan perilaku pemimpin atas *job stress* di kalangan pekerja. Penelitiannya menyimpulkan bahwa struktur Pertimbangan dan Pekerjaan yang dilakukan pemimpin mendorong munculnya *job stress* di kalangan pekerja (Jam, 2010: 172-79).

Penelitian lain yaitu Nakakis Konstantinos and Ouzouni Christina mencoba mencari sejumlah faktor yang menimbulkan *job stress* dan *job satisfaction* di kalangan perawat unit psikiatris (Konstantinos and Christina, 2008: 183-95). Hasil penelitiannya menyebut bahwa kepemimpinan klik dan kualitas kerjasama antara perawat dan dokter penting dalam memicu *job stress* dan *job satisfaction*.

Amarjit Gill, Alan B. Flaschner and Smita Bhutani meneliti tentang dampak kepemimpinan transformasional dan pemberdayaan atas *job stress* di kalangan

pekerja (Gill, Flaschner, and Bhutani, 2010: 1-11). Variabel kepemimpinan transformasional (kode: TL) dan pemberdayaan pekerja (EE) mereka teliti dalam industri jasa. Dengan signifikansi penelitian 0,05 mereka menyimpulkan bahwa peningkatan tingkat anggapan bahwa pemimpin bersifat transformasional dan adanya pemberdayaan pekerja, berhasil memoderasi *job stress* yang ada di kalangan pekerja.

Studi lain dilakukan Hakan V. Erkutlu and Jamel Chafra seputar hubungan antara basis kekuasaan kepemimpinan dengan job stress di kalangan pegawai hotel.(Erkutlu and Chafra, 2006: 285-97. Hasil penelitian mereka menyimpulkan terdapat hubungan signifikan antra basis kekuasaan pemimpin dengan *job stress* di kalangan bawahan.

Penelitian lain yang dilakukan Padmakumar Ram and Gantasala V. Prabhakar tentang gaya kepemimpinan dan anggapan politik keorganisasian sebagai prediktor hasil pekerjaan. Penelitian mereka menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional punya asosiasi positif dengan *job involvement* dan *job satisfaction*.Kepemimpinan transformasional juga berhubungan negatif dengan maksud pengunduran diri pekerja dan *job stress* (Ram and Prabhakar, 2010: 40-55).

Bunmi Omolayo meneliti seputar dampak gaya kepemimpinan terhadap ketegangan pekerjaan dan situasi psikologi komunitas kerja organisasi di 4 organisasi di Lagos, Nigeria (Omolayo, 2007: 1-8). Menggunakan 5 Hipotesis pengujian dan beberapa hasilnya menunjukkan bahwa para pekerja yang bekerja di bawah gaya kepemimpinan demokratis tidak mengalami ketegangan kerja yang tinggi tinimbang pekerja yang bekerja di bawah gaya kepemimpinan otokratik. Juga, pekerja di bawah gaya kepemimpinan otokratik tidak mengalami rasa kekeluargaan yang tinggi tinimbang pekerja yang bekerja di bawah kepemimpinan demokratis. Pekerja perempuan tidak mengalami ketegangan pekerjaan yang tinggi tinimbang pekerja pria yang bekerja di bawah gaya kepemimpinan otokratik.

Penelitian yang dilakukan oleh Anna Nyberg menyingkap fakta bahwa kepemimpinan manajerial relevan untuk diteliti secara independen dalam model Tuntutan-Kendali-Dukungan dalam hubungannya dengan *job stress* pekerja, kehidupan mereka, dan absensi. Kepemimpinan seorang manajer tidak hanya berpengaruh pada tingkat *stress*, kerusakan emosi, dan kesehatan pekerja, tetapi juga pada absensi pekerja yang mencerminkan kepemimipinan manajerial yang buruk (Nyberg, 2009: 80).

Job stress dan *Job Satisfaction* adalah dua konsep yang saling bertolak belakang.Job stress memicu munculnya inefektivitas organisasi sementara *Job Satisfaction* justru meningkatkan efektivitas organisasi.*Job Satisfaction* juga bisa merupakan kompensasi atas stabilnya *Job Stress* di kalangan anggota organisasi, bergantung karakteristik pekerjaan seseorang.

Dalam menghadapi pekerjaan yang punya resiko *Job Stress* tinggi, dibutuhkan suatu kepemimpinan yang mampu membangkitkan semangat di diri pekerja. Kepemimpinan yang mampu mengubah *job stress* yang menimpa pekerja dan mengalihkannya menjadi tantangan yang justru harus dikalahkan. Tentu saja, tanpa kompensasi yang jelas, kepemimpinan tidak memiliki alasan cukup kuat untuk mengalihkan job stress yang muncul. *Job satifaction* dapat dimanfaatkan para manajer sebagai kompensasi job stress yang muncul tersebut.

Kantor Pos Jakarta-Mampang adalah salah satu unit yang ada di bawah naungan PT. Pos Indonesia. Sebagai sebuah perusahaan jasa pos, persaingan antara badan usaha milik negara dengan jasa-jasa pos swasta cukup signifikan. Pos juga termasuk ke dalam layanan komunikasi, layanan yang kini mendekati kebutuhan primer masyarakat Indonesia. Pengiriman barang dari satu tempat ke tempat lain sampai kapan pun, selama masyarakat berdiri, tidak akan berakhir. Sebagai bagian dari PT. Pos Indonesia, Kantor Pos Jakarta-Mampang menempati posisi strategis dalam menjamin lancarnya jasa layan-antar Indonesia.

Kendati kini punya banyak saingan dari jasa pos swasta semisal FedEx, TiKi, UPS, dan perusahaan jasa pos lokal maupun Multi National Corporation lainnya, PT. Pos Indonesia umumnya dan Kantor Pos Jakarta-Mampang memegang posisi strategis terhadap layanan yang banyak dibutuhkan oleh publik Indonesia ini. Layaknya PT. Telkom, PJKA, atau Perum Damri, Kantor Pos Jakarta-Mampang melayani jasa layan-antar yang menghubungkan rakyat Indonesia dari Sabang hingga Merauke. Pos bisa menjadi agen perekat kesatuan dan persatuan nasional. Apa jadinya jika jasa pos dikuasai swasta seluruhnya atau bahkan MNC?

Dalam penawaran jasa ini, para anggota organisasi Kantor Pos Jakarta-Mampang dibutuhkan kegigihan dan kemampuannya dalam meyakinkan calon klien seputar pentingnya penggunaan jasa pos dalam kegiatan layan-antar mereka. Upaya meyakinkan customer jasa pos utamanya dititikberatkan pada kecepatan, kemudahan, dan keamanan. Ini cukup berat mengingat jasa pos swasta pun menitikberatkan keunggulan kompetitif mereka di tiga konsep tersebut.

Kondisi pekerjaan yang rentan persaingan dalam hal kecepatan, kemudahan, dan keamanan membutuhkan kerja-kerja teliti dan bersaing di diri para personil Kan-

tor Pos Jakarta-Mampang. Terlebih, kemacetan di wilayah Jakarta yang mampu melipatgandakan waktu tempuh hingga lebih dari dua kali lipat ketimbang yang seharusnya. Tekanan target membuat ruang yang cukup besar bagi munculnya *job stress*. *Job stress* sendiri muncul dari serangkat *stressor* dan salah satunya adalah kepemimpinan di dalam organisasi. Kepemimpinan yang tidak peka akan kebutuhan-kebutuhan pekerja mendorong munculnya ketegangan di dalam diri pekerja dan selanjutnya memicul munculnya *job stress* yang termanifestasi dalam dua aras: Aras individual dan aras organisasional. Kedua aras ini saling berhubungan satu sama lain dan sulit untuk ditentukan mana yang buruk atau lebih buruk.

Namun, di samping *job stress* terdapat pula konsep lain yang lebih positif yaitu *job satisfaction*. *Job satisfaction* juga, dalam beberapa dimensinya, bergantung pada bagaimana kepemimpinan mampu mengelola hasrat dan motivasi di dalam diri pekerja agar kondisi kerja terjamin stabilitas dan keharmonisannya. Kepemimpinan harus peka dalam memanajemen baik *job stress* ataupun *job satisfaction* ini.

Penelitian seputar korelasi gaya kepemimpinan terhadap *job stress* dan *job satisfaction* ini dilakukan terhadap para pekerja di Kantor Pos Jakarta-Mampang wilayah DKI Jakarta. Sesungguhnya, kesimpulan yang nantinya kami peroleh tidak relevan dengan total personil PT. Pos Indonesia secara keseluruhan yang tersebar dari Nanggroe Atjeh Darussalam hingga Papua, dari Nusa Tenggara Timur hingga Sulawesi Utara yang total jumlahnya ribuan bahwa mungkin puluhan ribu itu. Namun, kami menyikapinya sekadar untuk contoh kecil bagaimana kepemimpinan ***Kantor Pos Jakarta-Mampang*** berkaitan dengan *job stress* dan *job satisfaction* yang muncul di kalangan para pekerjanya.

Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan pada Latar Belakang Masalah, maka Perumusan Masalah pada penelitian ini adalah :

1. Adakah perbedaan dalam memandang kepemimpinan berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang?
2. Adakah perbedaan dalam memandang *job stress* berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang?
3. Adakah perbedaan dalam memandang *job satisfaction* berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang?
4. Secara keseluruhan, apakah gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berhubungan dengan *job stress* dan *job satisfaction* karyawan di Kantor Pos Jakarta-Mampang?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Menyelidiki sejauh mana tingkat *job stress* dan *job satisfaction* di kalangan pekerja Kantor Pos Jakarta-Mampang.
2. Mencari apakah terdapat kecenderungan gaya kepemimpinan yang dipraktekkan di manajemen Kantor Pos Jakarta-Mampang.
3. Bagaimana sikap umum pekerja di Kantor Pos Jakarta-Mampang terhadap pekerjaannya yang punya tingkat persaingan dan kerumitan emosional yang tinggi?

Hipotesis

Sehubungan dengan perumusan masalah yang kami identifikasi di bagian sebelumnya, maka hipotesis-hipotesis yang hendak kami uji pada bagian penelitian ini adalah :

Hipotesis Pertama

$H_{0\text{-}1}$: Gaya Kepemimpinan di mata karyawan sama berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

$H_{1\text{-}1}$: Gaya Kepemimpinan di mata karyawan berbeda jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

Hipotesis Kedua

H_{0-2} : *Job Stress* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang sama berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

H_{1-2} : *Job Stress* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang beda berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

Hipotesis Ketiga

H_{0-3} : *Job Satisfaction* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang samaberdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

H_{1-3} : *Job Satisfaction* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang bedaberdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

Hipotesis Keempat

H_{0-4} : Secara keseluruhan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional tidak berhubungan dengan Job Stress dan Job Satisfaction di Kantor Pos Jakarta-Mampang.

H_{1-4} : Secara keseluruhan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional berhubungan dengan*Job Stress* dan *Job Satisfaction* di Kantor Pos Jakarta-Mampang.

Khusus untuk Hipotesis Keempat, jika asumsi-asumsi Uji Korelasi Kanonikal tidak terpenuhi, korelasi akan diuji secara silang dengan menggunakan Uji Korelasi Pearson Product Moment dan dibuat Hipotesis Tambahan menurut jumlah variabel yang berhasil disilang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan riset empiris yang hendak menjelaskan hubungan korelasional antarvariabel.Kegiatan suatu riset empiris adalah pada pembangunan pemahaman dengan menyelidiki hubungan atara skor yang diperoleh dari kasus terhadap ukuran konsep.Sebagai riset empiris, penelitian ini memiliki pengukuran, desain riset, dan analisis tersendiri.

Pengukuran meliputi kegiatan yang berhubungan dengan pengukuran faktor-faktor yang membentuk suatu pola hubungan yang diharapkan antarvariabel.Desain riset meliputi prosedur-prosedur guna memperoleh data dari penelitian serta menentukan bagaimana angka-angka diinput dari kasus-kasus penelitian.Analisis digunakan untuk menjelaskan angka -angka suatu pengukuran dan secara khusus mengidentifikasi hubungan yang mungkin ada antarangka lintas pengukuran.

Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam riset perilaku yang bertujuan menggambarkan, menjelaskan, memprediksi, ataupun menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan perilaku manusia di dalam organisasi (Leary, 2001: 23). Penelitian perilaku terdiri atas 4 kategori yaitu : (1) Riset Deskriptif; (2) Riset Korelasional; (3) Riset Eksperimental; dan (4) Riset Quasi-Eksperimental (ibid: 23-5). Dalam konteks kategori tersebut, penelitian ini masuk ke dalam kategori Riset Korelasional. Riset ini bertujuan menyelidiki hubungan antar sejumlah variabel-variabel psikologis, yang jika dihubungkan dengan masalah yang telah dirumuskan adalah korelasi kanonik antara gaya kepemimpinan dengan job stress dan job satisfaction. Varian dari riset perilaku penelitian ini adalah pada psikologi industrial-organisasional di mana perilaku yang diselidiki ada dalam konteks kerja dan organisasi.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Data penelitian dikuantifikasi ke dalam angka-angka untuk kemudian ditafsirkan pola-pola hubungannya.Variabel-variabel yang hendak diukur adalah kepemimpinan, *job stress*, dan *job satisfaction*.

Tujuan penelitian ini hendak mencari hubungan antara kepemimpinan dengan job stress dan job satisfaction. Karena berupaya mencari hubungan, maka penelitian ini masuk ke dalam kategori penelitian korelasional. Bertindak selaku variabel X1 dan X2 adalah kepemimpinan transformasional dan transaksional. Bertindak sebagai variabel Y1 dan Y2 adalah *job stress* dan *job satisfaction*. Pengukuran dilakukan secara kuantitatif, dengan skala interval menggunakan *Guttman Scale*, dan sebab itu penelitian ini masuk kategori penelitian kuantitatif berskala interval.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah karyawan di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta-Mampang. Teknik sampling yang digunakan adalah campuran antara probability sam-

pling dan non-probability sampling. Dalam konteks probability sampling, peneliti menerapkan Stratified Random Sampling. Teknik ini hakikatnya adalah variasi dari Simple Random Sampling, tetapi ketimbang langsung memiliki responden dari populasi, peneliti terlebih dahulu membagi populasi ke dalam 10 strata. Strata yang ditentukan adalah: (1) Wakil Kepala Kantor; (2) Bagian Pemasaran; (3) Bagian SDM dan Sarana; (4) Bagian Keuangan; (5) Bagian Akuntansi, ARO, dan Admin; (6) Bagian IT Support, CHC, dan Reporting; (7) Bagian Pos Plus dan Loket Korporat; (8) Bagian Pelayanan; (9) Bagian BNI Mailing Room; dan (10) Bagian Pengolahan, PO Box dan Puri.

Strata di atas adalah seluruh departemen kerja yang ada di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang, kecuali Kepala Kantor tentunya. Masing-masing bagian punya karakter tugas yang khas sehingga pengambilan stratum yang representatif diharapkan akan menggambarkan perilaku nyata dari populasi secara keseluruhan.

Setelah membagi stratum, peneliti kemudian menentukan sampel. Pengambilan sampel ini menggunakan teknik non probability sampling. Penggunaan teknik ini cukup beralasan karena tujuan penelitian adalah hendak menguji hipotesis. Inti penelitian adalah bagaimana variabel-variabel tertentu berhubungan dengan perilaku. Hipotesis diturunkan dari teori dan riset diadakan guna menguji apakah hipotesis (yang diangkat dari teori) terbukti ataukah tidak. Dengan demikian, peneliti harus memastikan bahwa item-item pertanyaan di dalam kuesioner dijawab secara lengkap mengingat total item pertanyaan sejumlah 89 butir. Teknik yang kemudian digunakan adalah *Convenience Sampling*, yaitu di tengah aktivitas kantor yang sangat sibuk, peneliti mencari responden yang punya keluangan waktu untuk mengisi kuesioner.

Hasil dari penentuan sampel adalah sebagai berikut :

N	*Bagian*	*Jumlah*
1	Wakil Kepala Kantor	1
2	Pemasaran	6
3	SDM dan Sarana	3
4	Keuangan	1
5	Akuntansi, ARO, Admin	6
6	IT Support, CHC, Reporting	7
7	Pos Plus, Loket Korporat	6
8	Pelayanan	4
9	BNI Mailing Room	2
10	Pengolahan, Po Box Puri	4
	TOTAL	40

Teknik Pengukuran

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah Self-Reporting, artinya responden memberikan jawaban subyektif atas serangkaian variabel yang telah diturunkan ke dalam item-item pertanyaan di dalam kuesioner. Sebab itu, instrumen pengumpulan datanya adalah kuesioner.Variabel-variabel kepemimpinan*, job stress*, dan *job satisfaction* diukur dengan menggunakan *Guttman Scale* dengan rentang nilai 1 – 10 sehingga yang dihasilkan adalah kecenderungan-kecenderungan. Variabel-variabel penelitian ini terdiri atas kepemimpinan, *job stress* dan *job satisfaction*.

Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan kuadran Bass and Riggio (Bass and Riggio, 2010), peneliti menggunakan ***Multifactor Leadership Questionnaire.*** Kuesioner ini mengukur kepemimpinan yang ditunjukkan atasan lewat 7 faktor yang berhubungan dengan kepemimpinan transformasional. Skor untuk tiap faktor ditentukan berdasar penjumlahan item-item tertentu di dalam kuesioner. Rincian faktor dan faktor-faktornya adalah *Idealized Influence; Inspirational Motivation; IntellectualStimulation*; *IndividualizedConsideration; ContingentReward* ; *Management-by-Exception ; dan Laissez-faireLeadership*.

Job Stress

Pengukuran konsep Job Stress penelitian ini, berdasarkan Dinamika Job Stress Susan Cartwright and Cory L. Cooper (Arbor Employee Assistance, Ann Arbor) bernama Job Stress Inventory. terfokus pada *Simptom* atau Gejala *Job Stress* yang berlingkup di sisi individu ataupun organisasi. Gejala *job stress* di level individu dan organisasi digunakan sebagai 2 indikator variabel *job stress*.

Job Satisfaction

Salah satu yang menarik adalah *Job Satisfaction Survey* (JSS) dari Spector yang juga telah digunakan dalam riset Phuong L. Callaway mengenai hubungan antara Kepercayaan Organisasi dengan Kepuasan Kerja di Departemen Tenaga Kerja Federal Amerika Serikat (Callaway, 2007). Dalam mengukur variabel Kepuasan Kerja, Callaway menggunakan 9 dimensi kepuasan kerja ***JSS*** dari Spector (Spector, 1994).

Validitas Alat Ukur

Validitas alat ukur adalah valid atau tidaknya alat ukur dalam mengukur suatu konsep (variabel). Item-item pertanyaan baik dalam konteks variabel gaya kepemimpinan, *job stress* dan *jobsatisfaction* perlu terlebih dahulu diperiksa validitasnya sebelum item-item tersebut digunakan dalam analisis sebab-akibat di masa mendatang.

Uji validitas yang dilakukan terhadap item-item pertanyaan pada penelitian ini adalah validitas konstruk, utamanya validitas konvergennya (Pallant, 2007: 7). Validitas konvergen dieksplorasi dengan menyelidiki hubungan *item-item* suatu konstruk. Alat ujinya adalah *Pearson Coefficien Correlation*, di mana *item-item* suatu variabel diuji dengan melihat korelasinya dengan skor total variabel termaksud. Jadi, uji validitas *item-item* dalam variabel budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja akan diuji posisinya terhadap skor total masing-masing variabel.

Marguerite G. Lodico, et.al. menandaskan, sebuah *item* sebaiknya memiliki korelasi dengan skor total masing-masing variabel ≥ 0,25 (Lodico, 2006: 211). Dengan demikian, item yang memiliki nilai validitas < 0,25 tidak akan diikutsertakan lagi dalam proses penarikan kesimpulan.

Validitas Item Variabel Gaya Kepemimpinan

Dengan menggunakan SPSS, peneliti melakukan uji validitas variabel Gaya Kepemimpinan. Caranya adalah mengkorelasikan tiap item dengan total skor variabel Gaya Kepemimpinan. Uji korelasi yang digunakan Pearson Product Moment.

Hasil Uji Validitas menyebutkan bahwa terdapat 2 item pertanyaan yang < 0,250 yaitu Item pertanyaan "Atasan sedikit bicara seputar apa yang dapat atau harus kami lakukan" (gptrm_insp1) yang berupaya mengukur gaya kepemimpinan transformational inspirational motivation dan item "Atasan tidak pernah bertanya kecuali yang penting-penting saja" (gptrk_lf3) yang berupaya mengukur gaya kepemimpinan transaksional Laissez-Faire 3. Dengan demikian kedua item ini harus dieliminasi dari perhitungan selanjutnya. Setelah kedua item dibuang dan diadakan uji validitas ulangan, hasilnya seluruh item sudah berada di korelasi > 0,250 sehingga dapat dikatakan valid. Item-item yang dinyatakan valid adalah seluruh item pertanyaan, kecuali item gptrm_insp1 dan item gptrk_lf3.

Validitas Item Variabel Job Stress

Dengan menggunakan SPSS, peneliti melakukan uji validitas variabel Job Stress. Caranya adalah mengkorelasikan tiap item dengan total skor variabel Job Stress. Uji korelasi yang digunakan Pearson Product Moment. Hasil daripada Uji Validitas Item variabel Job Stress, ternyata seluruh item pertanyaan di dalam variabel Job Stress > 0,25. Sehingga seluruh item di dalam variabel ini peneliti anggap memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian kemudian.

Validitas Item Variabel Job Satisfaction

Dengan menggunakan SPSS, peneliti melakukan uji validitas variabel Job Satisfaction. Caranya adalah mengkorelasikan tiap item dengan total skor variabel Job Satisfaction. Uji korelasi yang digunakan Pearson Product Moment. Hasil daripada Uji Validitas Item variabel Job Satisfaction, kini peneliti memperoleh ke-16 butir valid seperti tampak pada tabel di atas yang masih meliputi 9 dimensi kepuasan kerja menurut Spectator.

Reliabilitas Alat Ukur

Reliabilitas suatu alat ukur adalah kehandalan alat ukur tersebut jika digunakan dalam berkali-kali proses pengambilan data. Dalam penelitian ini, reliabilitas yang diukur adalah konsistensi internal. Uji statistik yang digunakan adalah Cronbach's Alpha, yang rumusnya adalah :

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1}\right)\left(\frac{s_r^2 - \Sigma s_i^2}{s_x^2}\right)$$

Note:

α = Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

K = Jumlah item pertanyaan yang diuji

Σs_i^2 = Jumlah varians skor item

SX^2 = Varians skor-skor tes (seluruh item K)

Jika nilai *alpha*> 0,7 artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) sementara jika alpha > 0,80 ini mensugestikan seluruh *item* reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat (Rainsch, 2004: 167). Atau, ada pula yang memaknakannya sebagai berikut (Hilton and Brownlow, 2004: 364) :

- Jika *alpha*> 0,90 maka reliabilitas sempurna
- Jika *alpha* antara 0,70 – 0,90 maka reliabilitas tinggi
- Jika *alpha* antara 0,50 – 0,70 maka reliabilitas moderat
- Jika *alpha*< 0,50 maka reliabilitas rendah
- Jika *alpha* rendah, kemungkinan satu atau beberapa item tidak reliabel : Segera identifikasi dengan prosedur analisis per item. *Item Analysis* adalah kelanjutan dari tes *Aplha* sebelumnya guna melihat *item-item* tertentu yang tidak reliabel. Lewat *ItemAnalysis* ini maka satu atau beberapa item yang tidak reliabel dapat dibuang sehingga *Alpha* dapat lebih tinggi lagi nilainya.

Reliabilitas item diuji dengan melihat *Koefisien Alpha* dengan melakukan *Reliability Analysis* dengan *SPSS ver. 16.0 for Windows*. Akan dilihat nilai *Alpha-*

Cronbach untuk reliabilitas keseluruhan item dalam satu variabel. Agar lebih teliti, dengan menggunakan SPSS, juga akan dilihat kolom *Corrected Item Total Correlation*. Nilai tiap-tiap item sebaiknya ≥ 0.40 sehingga membuktikan bahwa item tersebut dapat dikatakan punya reliabilitas Konsistensi Internal (Lounsbury, Gibson, Saudargas, 2006: 144). Item-item yang punya koefisien korelasi < 0.40akan dibuang kemudian Uji Reliabilitas item diulang dengan tidak menyertakan item yang tidak reliabel tersebut. Demikian terus dilakukan hingga Koefisien Reliabilitas masing-masing item adalah ≥ 0.40.

Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Dengan menggunakan SPSS, diadakan uji reliabilitas untuk item-item yang tergabung di dalam variabel Gaya Kepemimpinan. Seluruh item diikutsertakan kecuali 2 item yaitu gptrm_insp1 dan item gptrk_lf3 karena tidak lolos uji validitas sebelumnya. Hasil pengujiannya sebagai berikut :

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.867	.868	19

Hasil pengujian menunjukkan angkat 0,867 sehingga masuk ke dalam kategori reliabilitas tinggi. Namun, kita jangan lekas bergembira dahulu karena masih harus melihat hasil Corrected-Item-Total-Correlation yang harus > 0,40. Ternyata terdapat 7 item yang tidak handal (reliabel) yaitu gptrm_ideal1 (0,292); gptrk_lf1 (0,359), gptrk_mbe2 (0,235), gptrk_lf2 (0,333), gptrm_insp3 (0,389), gptrk_cr3 (0,345), dan gptrk_mbe3 (0,382). Dengan demikian, kembali harus diadakan uji reliabilitas kembali tanpa menyertakan ketujuh item di atas, yang hasilnya sebagai berikut :

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.869	.869	12

Ternyata nilai Alpha Cronbach meningkat menjadi 0,869. Ini berarti reliabilitas item jadi semakin tinggi kendati hanya naik 0,002 saja. Sekarang mari kita saksikan apa masih terdapat item yang punya nilai Corrected Item-Total-Correlation < 0,40, dan hasil menunjukkan ternyata kini tidak ada lagi item yang punya nilai < 0,40. Dengan demikian item-item di atas akan digunakan dalam analisis-analisis selanjutnya.

Uji Reliabilitas Variabel Job Stress

Pengujian reliabilitas item variabel Job Stress menampakkan hasil di bawah ini :

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.828	.828	20

Item yang mewakili variabel Job Stress ada 20 dan nilai Alpha Cronbach yang diperoleh adalah 0,828. Dengan demikian dapat dikatakan item-itempertanyaan di dalam variabel ini punya reliabilitas tinggi. Namun, tetap harus kita lihat apakah terdapat nilai Corrected Item-Total-Correlation yang < 0,40 dan dapat kita lihat pada tabel hasil uji. Tenyata cukup banyak item yang punya nilai Corrected Item-Total-Correlation yang < 0,40 yang rinciannya jobstress_org1 (0,369), jobstress_org2 (0,258), jobstress_ind2 (0,346), jobstress_org3 (0,303), jobstress_org4 (0,286), jobstress_ind6 (0,304), jobstress_ind7 (0,254), jobstress_org7 (0,179), jobstress_org8 (0,285), jobstress_ind1 (0,398), dan jobstress_org9 (0,367).

Namun, akibat jika item tersebut dihapus nilai Alpha Cronbach justru menurut maka tidak semua item < 0,40 disingkirkan. Peneliti hanya akan membuang item jobstress_org7 karena akan meningkatkan nilai Alpha Cronbach menjadi 0,830. Setelah item tersebut dibuang, hasilnya sebagai berikut :

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.830	.830	19

Terbukti, setelah item jobstress_org7 dibuang, nilai Alpha Cronbach justru meningkat.

Uji Reliabilitas Variabel Job Satisfaction

Sama dengan uji-uji sebelumnya, dengan menggunakan SPSS hasil yang diperoleh untuk uji reliabilitas item-item variabel Job Satisfaction sebagai berikut :

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.862	.867	15

Nilai Alpha Cronbach item-item variabel Job Satisfaction 0,862. Hasil ini masuk ke dalam kategori reliabilitas tinggi mengingat di bagian uji validitas item-item di dalam variabel ini telah menyusut jauh, dari 36 menjadi 15 saja.

PEMBAHASAN

Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang adalah bagian dari organisasi besar PT. Pos Indonesia (persero). Secara komprehensif, PT. Pos Indonesia (persero) terbagi ke dalam 11 Divisi Regional, yaitu Divisi Regional I Medan, Divisi Regional II Padang, Divisi Regional III Palembang, Divisi Regional IV Jakarta, Divisi Regional V Bandung, Divisi Regional VI Semarang, Divisi Regional VII Surabaya, Divisi Regional VIII Denpasar, Divisi Regional IX Banjarbaru, Divisi Regional X Makassar, dan Divisi Regional XI Jayapura (www.posindonesia.co.id)

Selayang Pandang PT. Pos Indonesia

Divisi Regional IV Jakarta, dikenal pula sebagai Wilayah Usaha Pos IV Jakarta, berkedudukan di Jl. Gedung Kesenian No. 2 dengan Kodepos 10710. Wilaya Usaha Pos IV Jakarta sendiri memiliki beberapa jenis kantor yang antara lain adalah :

- Kantor Pos Cabang Dalam Kota (KPCD) sejumlah 252;
- Kantor Pos Cabang Luar Kota (KPCL) sejumlah 67;
- Kantor Pos Pemeriksa (KPRK) sejumlah 16;
- Kantor Tukar Pos Laut (KTPL) sejumlah 1;
- Kantor Tukar Pos Udara (KTPU) sejumlah 1 ;
- Sentral Giro (SG) sejumlah 1; dan
- Sentral Pengolahan Pos (SPP) sejumlah 1.

Kantor Pos Pemeriksa (KPRK) dalam Wilayah Usaha IV Pos Jakarta terdiri atas 16 kantor. Saat ini (tahun 2011) PT. Pos Indonesia memiliki 8 produk pos yang layak jual. Produk-produk tersebut terdiri atas: (1) Kiriman Internasional; (2) Filateli; (3) Hybrid-Mail; (4) Ritel; (5) Logistik; (6) Keuangan; (7) Paket Pos, dan (8) Surat Pos.

Kiriman Internasional

Kiriman internasional terdiri atas Express Post, EMS, Paket Pos Internasional, dan Weselpos Internasional. ***Express Post*** adalah layanan pengiriman dokumen dan barang ekspres dengan jangkauan lebih dari 200 negara dengan fasilitas track & trace. EMS adalah merupakan layanan Premium PT.Pos Indonesia (persero) untuk pengiriman dokumen dan barang dagangan ke Luar Negeri. Kiriman Express ke 83 Negara yang masuk dalam jaringan EMS. Pengiriman maupun penerimaan dapat melakukan pelacakan kiriman secara elektronik.

Paket Pos Internasional adalah Layanan Pengiriman Barang ke 184 negara, baik Paket Pos Internasional Udara Maupun Paket Pos Internasional Laut. Weselpos Internasional adalah Layanan Pengiriman Uang dari dan ke 14 Negara (Brunei, Hongkong, Iran, Jepang, Korea Selatan, Malaysia, Philipina, Qatar, Singapore, Uni Emirat Arab, Austria, Brazil, Taiwan, Thailand) dan dapat dilayani oleh seluruh Kantor Pos Online Weselpos.

Filateli

Tanpa disadari, seorang pengumpul Prangko yang menekuni hobinya dengan sungguh-sungguh, akan memperoleh pengetahuan yang luas. Prangko-prangko yang diterbitkan oleh berbagai negara dapat menampilkan gambar-gambar yang berkaitan dengan sejarah, ekonomi, politik, kebudayaan, flora, fauna dan lain-lain.

Hybrid-Mail

Produk Hybrid-Mail adalah Surat Elektroni (Ratron). Surat Elektronik adalah salah satu layanan berupa layanan pengiriman berita dengan spesifikasi hybrid karena dapat diakses pengguna jasa baik melalui Internet berbasis Web (sedang dalam proses pembangunan) dan Short Message Service (SMS) melalui nomor 8161 (saat ini hanya untuk Telkomsel dan Indosat) yang kemudian dapat di terima oleh tujuan dalam bentuk Surat maupun Kartu.

Ritel

Serupa dengan pemahaman kita tentang Ritel. Produk ritel PT. Pos Indonesia adalah Kios Pos. PT. Pos Indonesia melakukan peningkatan nilai pelayanan melalui proses transformasi dari konsep "*office*" menuju "*store*" dengan meningkatkan fungsi KIOSPOS sebagai pasar yang menjembatani interaksi konsumen – produsen dan sebagai pusat informasi sekaligus sarana berkomunikasi & bertemu diantara anggota masyarakat

Logistik

Produk berkategori logistik dari PT. Pos Indonesia terdiri atas : (1) Customized; (2) Layanan Kargo; (3) Layanan Logistik Lainnya; dan (4) Kargo Pos atau Paketpos Optima. Customized adalah Layanan pengiriman barang dengan spesifikasi dan harga sesuai dengan permintaan/kesepakatan.

Layanan Kargo terdir atas dua layanan, yaitu (1) Point to Point, dan (2) Kargo Pos (Paket Pos Optima). Layanan Point to Point adalah layanan pengiriman barang dari gudang Pengirim langsung ke guna Penerima dengan harga yang bisa dinegosiasikan.

Kargo Pos adalah solusi untuk kiriman tanpa batasan ukuran dan berat, plus garansi asuransi ongkos kirim dan nilai barang, dengan pengurusan penyelesaian dokumen, serta tarif yang kompetitif.

Layanan Logistik Lainnya terdiri atas : (1) Warehousing; (2) Customs Clearance; (3) Management Inventory; (4) Marking & Labelling/Praposting; dan (5) Trancking.

Keuangan

Produk Keuangan PT. Pos Indonesia terdir atas : (1) System Online Payment Point – SOPP; (2) Weselpos Standard; (3) Weselpos Prima; (4) Weselpos Instan – Remittance; (5) Weselpos Berlangganan; dan Weselpos Luar Negeri – Western Union.

SOPP merupakan cara tercepat, mudah dan praktis dalam melakukan setoran tabungan, pembayaran tagihan rekening telepon, seluler, asuransi, kredit, penerimaan pajak dan isi ulang pulsa seluler. Weselpos Standard adalah sarana pengiriman uang untuk tujuan diseluruh Indonesia dengan service level paling cepat, yaitu 2 hari (H+2) uang dapat diantar sampai rumah.

Weselpos Prima adalah sarana pengiriman uang untuk tujuan diseluruh Indonesia dengan *service level* H+0/H+1. Produk Kiriman uang cepat sampai, bisa diantar sampai rumah. Weselpos Instan (Remittance) adalah solusi untuk pengiriman uang secara cepat dan aman karena penerima dilengkapi dengan PIN dan dapat diambil diseluruh Kantor Pos dalam jaringan.

Weselpos Berlangganan adalah sarana pengiriman uang untuk tujuan diseluruh Indonesia dalam jumlah uang yang tetap dan rutin. Kiriman uang dapat diterima dirumah. Weselpos Luar Negeri (Western Union) adalah sarana pengiriman dan penerimaan uang untuk tujuan di seluruh dunia dengan level service H+0,kiriman dapat diterima diseluruh Kantor Pos dalam jaringan.

Paket Pos

Paket Pos terdiri atas 2 produk yaitu (1) Paketpos Biasa, dan (2) Paketpos Kilat Khusus-PPKH. Paketpos Biasa adalah kemasan yang berisi barang dengan ketentuan : (1) darat/laut, dengan berat maksimum 40 kg, dan (2) udara, dengan berat maksimum 30 kg. Paketpos Kilat Khusus-PPKH adalah Layanan prioritas dari Unit Bisnis Logistik PT. Pos Indonesia yang tersedia di 28 propinsi di Indonesia. Layanan ini menawarkan garansi waktu tempuh dan ganti rugi jika terjadi keterlambatan atau hilang.

Suratpos

Suratpos terdiri atas Suratpos Biasa (Standard), Suratpos Kilat Khusus (SKH), Pos Express, dan Suratpos Kilat. Suratpos Biasa (Standard) adalah layanan pengiriman pesan dan barang secara impresif untuk semua lapisan masyarakat. Suratpos Kilat Khusus (SKH) adalah sarana pengiriman dokumen dan barang domestik yang cepat dengan jaringan terluas. Pos Express adalah jasa kurir cepat (express courier service) dan service level guarantee based, yaitu layanan bisnis/ korporet (pre-sorted first class mail).

Suratpos Tercatat adalah sarana pengiriman dokumen dan barang dengan aman dan dalam jangkauan terluas. Suratpos Kilat adalah sarana pengiriman pesan dan barang secara impresif dan cepat yang dapat diposkan kapan saja dan di mana saja.

Sasaran Pasar Wilayah Pos IV

Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang masuk ke dalam Wilayah Pos IV Jakarta. Dalam menetapkan target pasar, Wilayah Usaha IV Pos menetapkan target sendiri. Pada wilayah ini, konsentrasi bisnis pos ditekankan pada 3 segmen utama yaitu : (1) Pasar Retail/ Individual; (2) Pasar Korporat; dan (3) Pasar Pemerintah (Executive Review, Desember 2005).

Pasar Ritel/Individual

Pada masa sebelumnya, segmen pasar ini adalah segmen dominan kerja PT. Pos Indonesia. Kini, segmen pasar ini ditujukan pada layanan pos perorangan dan retail bisnis berskala mikro yaitu : (1) Walking Customer dan (2) Regular Customer. Pelayanan yang diberikan terbatas pada outlet pelayanan standar yang tersedia.

Pelayanan produk pada segmen ini cukup bervariasi. Pada kurun 2003, segmen ini masih mendominasi kontribusi pendapatan di Jakarta yang mencapai 73% dengan nilai omset mencapai 272 milyar rupiah. Tingkat kontribusi tersebut terus merosot dengan tingginya konstelasi persaingan yang tajam serta kuatnya produk substitusi. Pada akhir tahun 2004 segmen pasar ini hanya memberikan kontribusi mencapai 60% kendati secara nilai absolut meningkat menjadi 279 milyar rupiah dari total pendapatan Wilayah Pos IV Jakarta. Pertumbuhannya, dengan demikian mencapai 2%.

Pasar Korporat

Pasar Korporat yang dikenal oleh Wilayah Pos IV sangat beragam, sehingga perlu disubkategorikan sesuai core dan service level agreement-nya yaitu (1) Pasar Perbankan dan Asuransi; (2) Pasar Perusahaan Komu-

nikasi; (3) Perusahaan Kebutuhan Primer Publik; (4) Pasar Marketing/Adv. Agent; (5) Pasar Industri Manufaktur; dan (6) Pasar Korporat sejenis lainnya.

Segmen pasar ini memiliki service level yang sangat rigid dan kompleks sesuai jenis produk yang didistribusikan. Selain itu, pada dasarnya kebutuhan akan nilai penawaran yang kompetitif dan dalam skala bisnis terrefisien akan menjadi variabel penentu terbesar dalam pengambilan keputusan pembelian setelah variabel kualitas operasi.

Dalam kurun waktu tahun 2003 segmen pasar ini berhasil mengkontribusi pendapatan mencapai 90 milyar rupiah atau 24% pendapatan Wilayah Pos IV tahun yang sama. Angka ini terus meningkat pada tahun berikutnya mencapai 118 milyar rupiah atau 25% dari total pendapatan Wilayah Pos IV Jakarta dengan tingkat pertumbuhan positif yang signifikan mencapai 31%. Treatment kepada pelanggan ini menjadi fokus utama karenapotensi yang tersimpan dan belum tertangani sampai saat ini belum optimal tergali oleh jajaran PT. Pos Indonesia.

Pasar Pemerintah

Pasar yang pendanaannya sebagian besar berasal dari APBN dan APBD ini lebih dikkuasai oleh layanan logistik berbasis masa dalam rangka mendukung program-program pemerintah. Pertumbuhan segmen pasar ini antrara tahun 2003-2004 tumbuh sangat besar mengingat adanya peran serta PT. Pos Indonesia dalam menyukseskan Pemilu tahun 2004 dengan ditunjuk sebagai salah satu penyedia jasa distribusi barang-barang Pemilu serta dukunga kepada program pemerintah di departemen-departemen teknis terkait (Diknas, Depag, Depkes).

Pada tahun 2003, segmen ini hanya mengkontribusi pendapatan Wilayah Pos IV sebesar 12 milyar rupiah saja, atau sekitar 3%. Namun, pada tahun 2004 terjadi pertumbuhan signifikan sebesar 458% dengan nilai kontribusi sebesar 67 milyar rupiah (14% dari pendapatan Wilayah Pos IV tahun 2004).

Faktor Produksi KPRK Jakarta Mampang

Pengelolaan faktor produksi di KPRK Jakarta Mampang menggunakan rumus 6 M (Man, Money, Material, Methods, Machine, dan Market). Ke-6 "M" ini digunakan sebagai variabel manajemen faktor produksi. Manajemen juga melibatkan KP JKTJ dengan pertimbangan adanya relokasi sumber daya dari kantor tersebut ke KPRK Jakarta Mampang dan perubahan segmentasi pelanggan yang dilayani di kedua tempat.

Organisasi dan Renumerasi (Man)

KPRK Jakarta Mampang merancang struktur organisasi dan numerasi yang terbagi ke dalam 2 tahapan yaitu (1) Periode Jangka Pendek 1 – 6 bulan; dan (2) Periode Jangka Panjang 6 bulan – 1 tahun. Pembatasan periode dapat berubah dengan cepat mengingat perubahan proses bisnis dapat direvisi sewaktu-waktu oleh manajemen.

Dalam masa transisi renumerasi pegawai KPRK Jakarta Mampang ditambang dengan kekuatas SDM KP Jatinegara yang terlibat langsung dalam penanganan kiriman Korporat. Jumlah karyawan yang diusulkan untuk direlokasi total berjumlah 24 orang dengan rincian TUM sebanyak 17 orang, TOK sebanyak 4 orang, dan TOS sebanyak 4 orang. Jumlah ini kurang lebih setara 28% pegawai KP Jatinegara yang terdiri dari 1 orang Tenaga Pimpinan (Kkp), 4 orang tenaga Supervisor dan sisanya setingkat Staff.

Metoda Kerja (Methods)

Metoda kerja yang digunakan sepenuhnya mengacu pada rancangan bisnis dan rencana operasi yang secara khusus akan dibahas pada bagian Revitalisasi Proses Bisnis. Meskipun fokus utama SLP ini adalah berbasis pelanggan korporasi, tetapi sistem prosedur dan oeprasi penanganan pelanggan individual yang telah eksis tetap dipergunakan. Sehubungan dengan hal tersebut pada kesempatan ini kami mengusulkan adanya penetapan Role Statement khusus bermetoda SKU, agar setiap fungsi pada dasarnya dapat terukur kinerjanya.

Struktur Pasar (Market)

Share Market di KPRK Jakarta Mampang dirancang akan didominasi 80%-nya dari kontribusi pelanggan korporat, khususnya institusi Perbankan, Telekomunikasi, dan Asuransi. Sisanya diharapkan diperoleh dari sektor individual.

Efektivitas Anggaran dan Keuangan (Money)

Anggaran biaya yang paling mungkin dominan akan meningkat terdapat di rekening biaya berikut :

- Biaya Gaji dan Tunjangan (meningkatnya pegawai organik);
- Biaya TKK (karena besarnya penggunaan untuk operasi);
- Biaya Lembur (mengingat shift operasi yang luas);
- Biaya Gudang dan Pengepakan (praposting);
- Biaya Pemasaran Insentif dan Komisi (variabel);

- Biaya Pemasaran Pembinaan Pelanggan (situasional);
- Biaya Pemeliharaan (overhead);
- Biaya Supplies (variabel); dan
- Biaya ATM (overhead).

Dengan demikian diusulkan kepada merevisi Target Pendapatan dan Anggaran Biaya yang akan dialokasikan kepada KPRK Jakarta Mampang dengan mempertimbangkan jumlah dan volume kiriman yang akan ditangani. Fleksibilitas anggaran juga diharapkan mengingat dalam penanganan pelanggan korporat, anggara biaya yang paling besar bersifat variabel dn overhead sehingga terjadi pelampauan anggaran dapat dimungkinkan sepanjang diikuti dengan pertambahan volume produksi.

Manajemen Alat Produksi

Ketersediaan alat produksi yang mencukupi merupakan faktor kunci keberhasilan proses operasi yang handal. Kapasitas produksi dapat diibaratkan alat musik accordeon, di mana dapat menyusus atau dapat mengembang sesuai kepbutuhan panjang nada dengna tenaga tiupan yang sama. Analogi ini apabila diterjemahkan dengan sistem oeprasi yang sama, dapat fleksibel mengatur kapasitas produksi sepanjang alat produksi dan sumberdaya lainnya dapat ditambah dan dikurangi sesuai besarnya volume produksi yang ditangani.

Alat produksi di KPRK Jakarta Mampang meliputi: (1) Alat Produksi Elektronis; (2) Alat Produksi Manual; (3) Alat Produksi Gedung; (4) Alat Produksi Ruang Kerja; dan (5) Alat Produksi Kendaraan Bermotor.

Alat produksi elektronis meliputi Personal Computer, Printer Dot Matrix, Barcode Reader, Server, Hub dan periferalnya, UPS, Aplikasi Jaringan dan Aplikasi Korporat, Timbangan Elektronis, Air Conditioner dan ketersediaan sumberdaya yang cukup.

Bahan Baku Pendukung (Materials)

Untuk melengkapi kelancaran proses produksi diperlukan supplies yang masih merupakan bagian dari biaya variabel.

Analisis Statistik

Analisis data dilakukan dengan dua metode.Pertama menggunakan statistik deskriptif. Kedua menggunakan statistik inferensial. Analisis data dengan statistik deskriptif dilakukan terlebih dahulu baru yang kedua.

Frekuensi

Frekuensi mampu menunjukkan deskripsi data penelitian secara umum. Data frekuensi yang kami ketengahkan. Frekuensi untuk variabel-variabel berskala nominal.

Deskripsi jenis kelamin responden seperti tampak pada tabel Jenis Kelamin terdiri atas 42,5% atau Perempuan dan 57,5% laki-laki. Jadi, lebih banyak responden laki-laki tinimbang perempuan. Deskripsi tingkat pendidikan seperti tampak pada tabel Pendidikan adalah 62,5% berpendidikan lebih rendah atau setara dengan SMA, 22,5% berpendidika Diploma, dan 15% berpendidikan Strata 1. Deskripsi status kepegawaian seperti tampak pada tabel Status Kepegawaian adalah 35% responden berstatus Pegawai Negeri Sipil penuh, 5% Magang, dan mayoritas atau 60% adalah Honorer.

Deskripsi usia responden seperti tampak pada tabel Usia adalah 20% lebih kecil atau sama dengan 25 tahun, 45% berusia 26 – 32 tahun, 30% berusia 33 – 45 tahun, dan 5% lebih besar dari 55 tahun. Deskripsi status pernikahan responden tampak pada tabel Pernikahan di mana 45% responden berstatus Bujangan dan 55% berstatus Menikah. Deskripsi lama bekerja responden tampak pada tabel Lama di Perusahaan di mana 17,5% responden berlama kerja 0 – 1 tahun, 32,5% berlama kerja1 – 3 tahun, 12,5% berlama kerja 4 – 7 tahun, 12,5% responden berlama kerja 8 – 12 tahun, dan 25% berlama kerja di atas 12 tahun.

Deskripsi data penghasilan per bulan tampak pada tabel Penghasilan per Bulan di mana 15% responden berpenghasilan di bawah 1 juta/bulan, 47,5% berpenghasilan 1 – 2 juta/bulan, 27,5% berpenghasilan 2 – 3 juta/bulan, dan 10% berpenghasilan 3 – 5 juta/bulan. Deskripsi data kepemilikan rumah tampak pada tabel di bawah ini di mana 37,5% responden masih mengontrak rumah, 32,5% menumpang, dan 30% sudah tinggal di rumah pribadi. Deskripsi alat transportasi ke lokasi pekerjaan menunjukkan bahwa 27,5% tidak punya alat transportasi pribadi dan 72,5% punya kendaraan bermotor. Lokasi tempat tinggal responden menunjukkan bahwa 55% responden berdomisili di Jakarta dan sisanya yaitu 45% tinggal di Bodetabek.

Mean

Mean lebih dikenal dengan nama rata-rata. Variabel-variabel penelitian akan dideskripsikan guna melihat nilai-nilai Mean mereka. Item-item variabel yang dianalisis diambil dari mereka-mereka yang telah lolos uji validitas dan uji reliabilitas di bagian metode penelitian.

Pada dimensi-dimensi gaya kepemimpinan, terdiri atas 2 dimensi yaitu dimensi Transformasional dan Dimensi Transaksional. Untuk Dimensi Transformasional, secara deskriptif rata-rata Mean untuk item-item Dimensi Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah > 7. Mean tertinggi adalah pada pertanyaan "*Atasan memberi gambaran yang menarik seputar apa yang bisa saya lakukan*" yaitu pernyataan untuk Inspirational Motivation dari pemimpin di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Nilai Mean-nya 7,75 (cenderung ke arah 10) dengan Standar Deviasi yang relatif kecil yaitu 2,539. Karena kecilnya standar deviasi, nilai Mean ini relatif lebih melukiskan keadaan rata-rata ketimbang variabel-variabel lainnya.

Rata-rata Mean untuk seluruh item Dimensi Transformasional adalah 6,51 dengan rata-rata Standar Deviasi 3,036. Sementara itu, rata-rata Mean untuk item-item Dimensi Gaya Kepemimpinan Transaksional adalah bahwa jika diperbandingkan, maka dimensi gaya kepemimpinan Transformasional punya nilai Mean yang lebih tinggi yaitu 6,61 tinimbang rata-rata Mean gaya kepemimpinan Transaksional yaitu 6,04. Demikian pula, rata-rata Standar Deviasi dimensi gaya kepemimpinan Transformasional yaitu 3,036 tinimbang rata-rata Standar Deviasi dimensi gaya kepemimpinan Transaksional. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, akibat Standar Deviasi yang lebih kecil, rata-rata Mean dimensi gaya kepemimpinan Transformasional lebih mendekati kenyataan tinimbang rata-rata Mean dimensi gaya kepemimpinan Transaksional.

Dengan demikian, secara deskriptif dapat disebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang berkembang di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang adalah Transformasional sebagai gaya utama yang dipersepsikan oleh para karyawannya.

Sementara itu, pada Variabel Job Stress terdiri atas 2 dimensi yaitu Dimensi Individual dan Dimensi Organisasional. Dimensi Individual adalah stress yang berlingkup di dalam psikologis karyawan, sementara Dimensi Organisasional adalah stress yang berhubungan dengan pekerjaan.

Deskripsi data penelitian untuk dimensi organisasional dari Job Stress adalah tanggapan responden atas item-item pertanyaan yang berhubungan dengan dimensi organisasional Job Stress cenderung ke arah 1 (tidak merasakan). Mean terendah diraih item jobstress_org4 yaitu pernyataan "Saya merasa negatif, sia-sia, atau tertekan dengan pekerjaan ini" dengan Mean 1,67 dan standar deviasi yang juga terkecil yaitu 1,439. Rata-rata Mean untuk seluruh item dimensi organisasional variabel Job Stress adalah 2,71 dengan rata -rata standar deviasi 2,563.

Sementara itu, hasil analisis deskriptif untuk Mean dimensi individual variabel Job Stress adalah mean terendah diraih item jobstress_ind7 dengan pernyataan "*Saya makan lebih banyak atau lebih sedikit, minum kopi, teh atau soda berlebih, menghisap lebih banyak rokok, atau mengkonsumsi alkohol dalam menyelesaikan pekerjaan*" dengan Mean sebesar 1,80. Standar Deviasi terkecil diraih oleh item jobstress_ind6 yaitu pernyataan "*Minat saya pada masalah seks menurun*" dengan nilai 1,913 yang mengindikasikan item ini punya penyimpangan Mean terkecil. Problema seksual, sebagai salah satu indikator stress, paling nyata tidak menggejala pada karyawan dan nilai Mean-nya diyakinkan oleh Standar Deviasinya yang juga kecil pula.

Rata-rata tanggapan responden atas item-item dimensi individual variabel Job Stress adalah 3,08 dengan standar deviasi 2,701.

Secara umum, rata-rata Mean dimensi organisasional variabel Job Stress lebih kecil tinimbang variabel individual. Standar deviasi item-item dimensi organisasional variabel Job Stress juga lebih kecil tinimbang dimensi individual. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang cenderung tidak merasakan Job Stress. Namun, cenderung bukan berarti tidak ada Job Stress. Job Stress pada Dimensi Individual lebih besar tinimbang pada Dimensi Organisasional.

Terakhir yaitu pada dimensi-dimensi *job satisfaction*. Dari 9 dimensi yang digunakan untuk mengukur Job Satisfaction, 1 dimensi yaitu Nature of Work (sifat pekerjaan) tidak lolos uji validitas dan reliabilitas. Sehingga dimensi yang masih mampu mengukur Job Satisfaction di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang tinggal 8 yaitu : Pay (pembayaran), Operation Condition (kondisi pekerjaan), Communication (komunikasi di tempat kerja), Coworker (rekan kerja), Benefit

Variabel Nominal	*Levene Test*	*Signifikansi*
Jenis Kelamin	0,584	0,450
Tingkat Pendidikan	0,680	0,513
Status Kepegawaian	0,243	0,786
Usia	1,958	0,138
Status Pernikahan	2,974	0,093
Lama Bekerja	0,579	0,680
Penghasilan	0,243	0,866
Kepemilikan Rumah	3,317	0,047
Kepemilikan Kendaraan	0,714	0,403
Lokasi Tempat Tinggal	0,223	0,639

(keuntungan yang ditawarkan organisasi kepada karyawan), Supervision (pengawasan oleh atasan terhadap bawahan), Reward (imbalan instrinsik dan ekstrinsik), serta Promotion (kenaikan jabatan).

Deskripsi dimensi *Benefit* atau keuntungan yang ditawarkan adalah kisaran jawaban ada di angka 4,80 dan 4,40. Dengan demikian responden cenderung di posisi "ragu-ragu" dalam menanggapi kedua pernyataan di dalam dimensi ini. Deskripsi dimensi *Operating Condition* atau kondisi pekerjaan adalah responden menanggapi item ini dengan Mean 5,03 dan 3,35. Mean 5,03 dapat ditafsirkan sebagai ragu-ragu, yaitu pada pernyataan "Banyak peraturan dan prosedur organisasi ini yang membuat pekerjaan malah jadi rumit." Namun, responden bergerak ke arah 1 (tidak merasakan) untuk pernyataan "Terlalu banyak hal yang harus saya lakukan dalam pekerjaan" yang punya Mean 3,35 dengan standar deviasi yang cukup kecil yaitu 2,779. Dengan demikian, rata-rata responden cenderung tidak merasakan bahwa terlalu banyak hal yang membebani mereka di dalam pekerjaan sehari-hari.

Untuk deskripsi dimensi *Pembayaran* adalah responden cenderung merasakan bahwa "Kenaikan terlalu sedikit dan jauh dari harapan" yang punya Mean 7,20 tetapi dengan standar deviasi 3,252. Sementara itu, untuk pernyataan "Saya merasa tidak dihargai oleh organisasi mengingat apa yang mereka bayarkan pada saya" punya Mean 3,18 yang meskipun lemah tetapi cenderung ke arah tidak merasakan. Standar deviasinya pun lebih kecil tinimbang yang pertama yaitu 2,890.

Untuk deskripsi dimensi *Supervisi* adalah responden cenderung tidak merasakan bahwa "Supervisor/atasan tidak adil kepada saya" dengan Mean 3,25 dan standar deviasi 2,898. Dapat ditafsirkan karyawan, meskipun lemah, cenderung diperlakukan adil oleh atasan/supervisornya. Sementara itu, atas pernyataan "Supervisor/atasan menunjukkan perhatian yang kecil bagi perasaan bawahan" responden cenderung "ragu" yang ditunjukkan dengan Mean 4,75 kendati standar deviasinya besar.

Untuk deskripsi dimensi *Reward* atau ganjaran ekstrinsik atau intrinsik yang diberikan, termaktub hasil responden cenderung menolak atas pernyataan "Ssaya tidak merasa pekerjaan yang saya telah lakukan dihargai selayaknya" yang ditunjukkan dengan Mean 3,42 dan standar deviasi yang cukup kecil yaitu 2,745. Dapat ditafsirkan bahwa responden, kendati lemah, cukup merasa bahwa pekerjaannya telah dihargai secara layak. Sementara itu, untuk upaya responden sehubungan dengan pekerjaan, tanggapan cenderung ragu yaitu di Mean 4,25 dan standar deviasi yang cukup besar yaitu 3,144.

Untuk deskripsi dimensi *Coworker* atau rekan kerja adalah pernyataan "Saya harus bekerja keras di pekerjaan karena rekan kerja saya yang lain tidak kompeten" cenderung ditolak oleh responden, kendati kurang kuat, dengan Mean 3,73. Namun, standar deviasinya cukup besar yaitu 3,282.

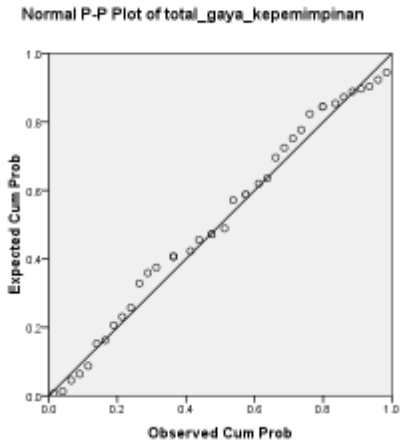
Untuk deskripsi Dimensi *Promotion* atau Kenaikan jabatan adalah bahwa atas pernyataan "Orang lain sangat cepat mendahului posisi saya seperti yang terjadi di organisasi lainnya" cenderung ditolak responden dengan Mean 2,40 dan standar deviasi 2,610. Dapat ditafsirkan kenaikan jabatan tidak terlampau menimbulkan was-was pada diri responden.

Untuk deskripsi Dimensi *Communication* atau komunikasi adalah mean terkecil diraih oleh pernyataan "Tujuan organisasi ini tidak jelas bagi saya" dengan nilai 3,32 dan standar deviasi terkecil yaitu 2,635. Dapat ditafsirkan masing-masing responden punya gambaran cukup jelas atas tujuan organisasi. Dua pernyataan lainnya cenderung ditanggapi ragu-ragu oleh responden.

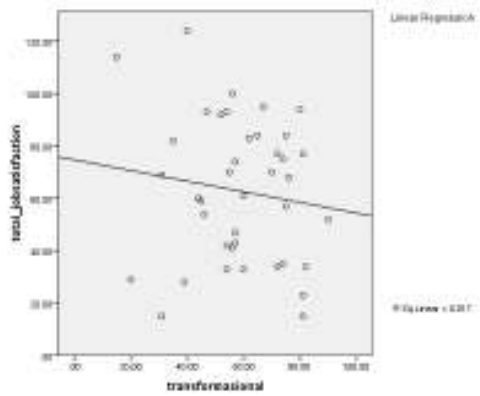
Normalitas

Uji-uji statistik yang nanti dilakukan guna membuktikan hipotesis banyak mensyaratkan normalitas data. Kini peneliti akan mendeskripsikan kondisi normalitas data di masing-masing variabel yang diteliti. Data normal akan berdistribusi mengiringi Garis Z.

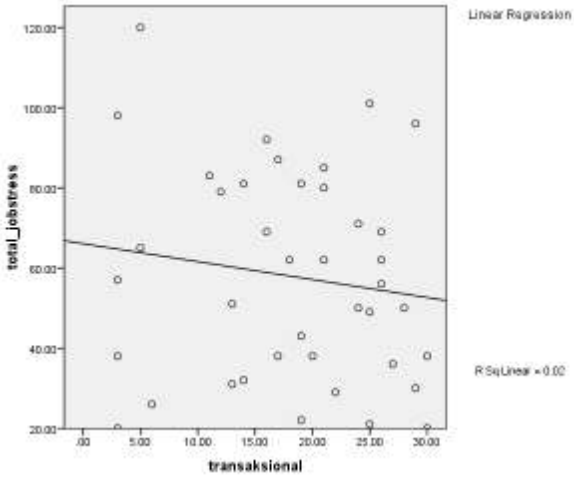
Normalitas data untuk variabel Gaya Kepemimpinan ditunjukkan dengan menggunakan Grafik Normal P-P Plot, yang hasilnya sebagai berikut :



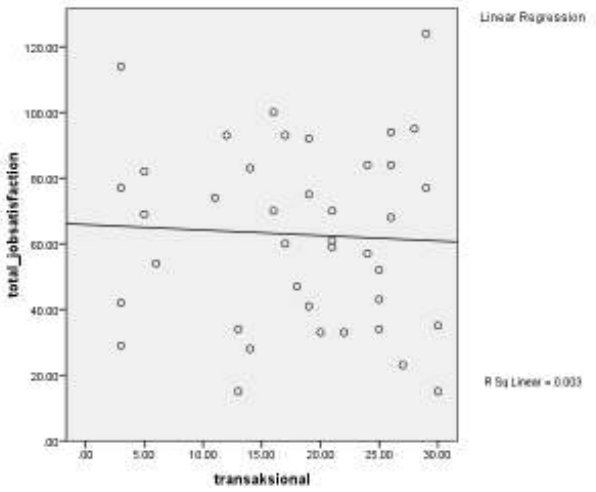
Patut diperhatikan, noktah data berdistribusi mengiringi Garis Z dan sebab itu distribusi data variabel Gaya Kepemimpinan berdistribusi normal. Normalitas data untuk variabel Job Stress ditunjukkan dengan meng-



Bisa dikatakan bahwa hubungan variabel kepemimpinan Transformasional tidak linier dengan variabel Job Satisfaction. Terlihat dari Gariz Z yang tidak diagonal menaik ke arah kanan. Noktah data juga cenderung menyebar tidak mengumpul. Dengan demikian hubungan kedua variabel tidak linier dan tidak lolos uji asumsi korelasi kanonikal.



Bisa dikatakan bahwa hubungan variabel kepemimpinan Transaksional tidak linier dengan variabel Job Stress. Terlihat dari Gariz Z yang tidak diagonal menaik ke arah kanan. Noktah data juga cenderung menyebar tidak mengumpul. Dengan demikian hubungan kedua variabel tidak linier dan tidak lolos uji asumsi korelasi kanonikal.



Bisa dikatakan bahwa hubungan variabel kepemimpinan Transaksional tidak linier dengan variabel Job Satisfaction. Terlihat dari Gariz Z yang tidak diagonal menaik ke arah kanan. Noktah data juga cenderung menyebar tidak mengumpul. Dengan demikian hubungan kedua variabel tidak linier dan tidak lolos uji asumsi korelasi kanonikal.

Berdasarkan uji-uji asumsi Linieritas yang sudah dilakukan, dan hubungan yang Liner antar variabel merupakan prasyarat uji korelasi kanonikal, serta melihat kenyataan bahwa keempat hubungan variabel secara silang tidak satu pun yang bersifat linier, maka diputuskan Hipotesis Keempat *batal pengujian* karena tidak lolos uji asumsi.

Untuk itu, peneliti akan mengubah metode uji statistik dari korelasi kanonikal menjadi korelasi silang menggunakan Pearson Product Moment. Uji silang ini akan diadakan satu per satu yaitu antara :

- Gaya Kepemimpinan Transformasional – Job Stress
- Gaya Kepemimpinan Transformasional – Job Satisfaction
- Gaya Kepemimpinan Transaksional – Job Stress
- Gaya Kepemimpinan Transasksional – Job Satisfaction

Uji pengganti ini layak diadakan mengingat dua asumsi Uji Korelasi Pearson Product Moment yaitu Normalitas Data Variabel dan Linieritas Internal Variabel telah kami tunjukkan di bagian sebelumnya.

Uji Hipotesis

Tiba saatnya peneliti melakukan pembuktian hipotesis.

Seperti diketahui, penelitian ini menggunakan 4 hipotesis.

Hipotesis Pertama – Masalah Gaya Kepemimpinan

H_{0-1} : Gaya Kepemimpinan di mata karyawan sama berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

H_{1-1} : Gaya Kepemimpinan di mata karyawan berbeda jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

Untuk menerima atau menolak H_0 dilihat dari nilai F Hitung. Jika F Hitung lebih besar dari F Tabel maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Nilai F Tabel dilihat dalam Tabel F. Karena banyaknya variabel nominal, maka peneliti akan meringkas hasil uji Hipotesis Pertama ke dalam bentuk tabel di bawah ini :

Variabel	F Hitung	F Tabel	Keputusan
Jenis Kelamin	0,501	4,098	Terima H_0; Tolak H_1
Status Kepegawaian	0,383	3,252	Terima H_0; Tolak H_1
Tingkat Pendidikan	0,241	3,252	Terima H_0; Tolak H_1
Usia	0,160	2,866	Terima H_0; Tolak H_1
Status Pernikahan	0,545	4,098	Terima H_0; Tolak H_1
Lama Kerja	0,913	2,641	Terima H_0; Tolak H_1
Penghasilan	1,152	2,866	Terima H_0; Tolak H_1
Kepemilikan Rumah	0,581	3,252	Terima H_0; Tolak H_1
Kepemilikan Kendaraan	0,065	4,098	Terima H_0; Tolak H_1
Lokasi Domisili	0,606	4,098	Terima H_0; Tolak H_1

Keputusan :

- Karena F Hitung variabel *Jenis Kelamin* 0,501 < 4,098, maka *Gaya Kepemimpinan* di mata karyawan *sama* berdasarkan Jenis Kelamin, yaitu di mata karyawan laki-laki ataupun perempuan.
- Karena F Hitung variabel *Status Kepegawaian* 0,383 < 3,352, maka *Gaya Kepemimpinan* di mata karyawan *sama* berdasarkan Status Kepegawaian, yaitu di mata Karyawan berstatus PNS Penuh, Honorer, ataupun Magang.
- Karena F Hitung variabel *Tingkat Pendidikan* 0,251 < 3,252, maka *Gaya Kepemimpinan*di mata karyawan berpendidikan lebih rendah atau sama dengan SMA, Diploma, dan Strata 1 adalah *sama*.
- Karena F Hitung variabel *Usia* 0,160 < 2,866, maka *Gaya Kepemimpinan* di mata karyawan berusia di bawah atau sama dengan 25 tahun, 26 – 32 tahun, 33 – 45 tahun, dan di atas 55 tahun adalah *sama*.
- Karena F Hitung variabel *Status Pernikahan* 0,545 < 4,098, maka *Gaya Kepemimpinan* di mata karyawan berstatus Bujangan ataupun Menikah adalah *sama*.
- Karena F Hitung variabel *Lama Kerja* 0,913 < 2,641, maka *Gaya Kepemimpinan* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan lama bekerjanya.
- Karena F Hitung variabel *Penghasilan* 1,152 < 2,866, maka *GayaKepemimpinan* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan penghasilan mereka.
- Karena F Hitung variabel *KepemilikanRumah* 0,581 < 3,252, maka *GayaKepemimpinan* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan kepemilikan rumah mereka.
- Karena F Hitung variabel *KepemilikanKendaraan* 0,065 < 4,098, maka *GayaKepemimpinan* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan kepemilikan kendaraan mereka.
- Karena F Hitung variabel *LokasiDomisili* 0,606 < 4,098, maka *GayaKepemimpinan* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan lokasi tempat tinggal mereka.

Hipotesis Kedua – Masalah Job Stress

H_{0-2} : *Job Stress* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang sama berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

H_{1-2} : *Job Stress* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang beda berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

Untuk menerima atau menolak H_0 dilihat dari nilai F Hitung. Jika F Hitung lebih besar dari F Tabel maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Nilai F Tabel dilihat dalam Tabel F. Ringkasannya dalam bentuk tabel di bawah ini :

Variabel	F Hitung	F Tabel	Keputusan
Jenis Kelamin	17,494	4,098	Tolak H_0; Terima H_1; Sig. 0,000
Status Kepegawaian	2,299	3,252	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,115
Tingkat Pendidikan	1,219	3,252	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,307
Usia	3,156	2,866	Tolak H_0; Terima H_1; Sig. 0,036
Status Pernikahan	4,538	4,098	Tolak H_0; Terima H_1; Sig. 0,040
Lama Kerja	2,047	2,641	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,047
Penghasilan	3,727	2,866	Tolak H_0; Terima H_1; Sig. 0,020
Kepemilikan Rumah	1,505	3,252	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,235
Kepemilikan Kendaraan	1,550	4,098	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,221
Lokasi Domisili	10,106	4,098	Tolak H_0; Terima H_1; Sig. 0,003

- Karena F Hitung variabel *Jenis Kelamin*17,494> 4,098, maka *Job Stress* di mata karyawan *berbeda* berdasarkan Jenis Kelamin, yaitu di mata karyawan laki-laki ataupun perempuan.
- Karena F Hitung variabel *StatusKepegawaian*2,299< 3,352, maka *JobStress* di mata karyawan *sama* berdasarkan Status Kepegawaian, yaitu di mata Karyawan berstatus PNS Penuh, Honorer, ataupun Magang.
- Karena F Hitung variabel *TingkatPendidikan*1,219< 3,252, maka *JobStress* di mata karyawan berpendidikan lebih rendah atau sama dengan SMA, Diploma, dan Strata 1 adalah *sama*.
- Karena F Hitung variabel *Usia*3,156> 2,866, maka *JobStress*di mata karyawan berusia di bawah atau sama dengan 25 tahun, 26 – 32 tahun, 33 – 45 tahun, dan di atas 55 tahun adalah *berbeda*.
- Karena F Hitung variabel *StatusPernikahan*4,538> 4,098, maka *JobStress* di mata karyawan berstatus Bujangan ataupun Menikah adalah *berbeda*.
- Karena F Hitung variabel *LamaKerja*2,047< 2,641, maka *JobStress* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan lama bekerjanya.
- Karena F Hitung variabel *Penghasilan*3,727> 2,866, maka *JobStress* di mata karyawan adalah *berbeda* berdasarkan penghasilan mereka.
- Karena F Hitung variabel *KepemilikanRumah*1,505< 3,252, maka *JobStress* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan kepemilikan rumah mereka.
- Karena F Hitung variabel *KepemilikanKendaraan*1,550< 4,098, maka *JobStress* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan kepemilikan kendaraan mereka.
- Karena F Hitung variabel *LokasiDomisili*10,106> 4,098, maka *GayaKepemimpinan* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan lokasi tempat tinggal mereka.

Hipotesis Ketiga – Masalah Job Satisfaction

H_{0-3} : *Job Satisfaction* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang sama berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

H_{1-3} : *Job Satisfaction* di mata karyawan Kantor Pos Jakarta-Mampang beda berdasarkan jenis kelamin, status kepegawaian, tingkat pendidikan, usia, status pernikahan, lama kerja, kepemilikan rumah, kepemilikan kendaraan, dan lokasi domisili.

Untuk menerima atau menolak H_0 dilihat dari nilai F Hitung. Jika F Hitung lebih besar dari F Tabel maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Nilai F Tabel dilihat dalam Tabel F. Karena banyaknya variabel nominal, maka peneliti akan meringkas hasil uji Hipotesis Pertama ke dalam bentuk tabel di bawah ini :

Variabel	F Hitung	F Tabel	Keputusan
Jenis Kelamin	15,364	4,098	Tolak H_0; Terima H_1; Sig. 0,000
Status Kepegawaian	0,623	3,252	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,542
Tingkat Pendidikan	0,680	3,252	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,513
Usia	2,102	2,866	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,117
Status Pernikahan	1,488	4,098	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,230
Lama Kerja	2,535	2,641	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,057
Penghasilan	0,621	2,866	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,606
Kepemilikan Rumah	0,203	3,252	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,817
Kepemilikan Kendaraan	0,157	4,098	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,694
Lokasi Domisili	3,136	4,098	Terima H_0; Tolak H_1; Sig. 0,085

- Karena F Hitung variabel Jenis Kelamin 15,364> 4,098, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan *berbeda* berdasarkan Jenis Kelamin, yaitu di mata karyawan laki-laki ataupun perempuan.

- Karena F $_{Hitung}$ variabel Status Kepegawaian 0,623< 3,352, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan *sama* berdasarkan Status Kepegawaian, yaitu di mata Karyawan berstatus PNS Penuh, Honorer, ataupun Magang.
- Karena F $_{Hitung}$ variabel Tingkat Pendidikan 0,680< 3,252, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan berpendidikan lebih rendah atau sama dengan SMA, Diploma, dan Strata 1 adalah *sama*.
- Karena F $_{Hitung}$ variabel *Usia*2,102< 2,866, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan berusia di bawah atau sama dengan 25 tahun, 26 – 32 tahun, 33 – 45 tahun, dan di atas 55 tahun adalah *sama*.
- Karena F $_{Hitung}$ variabel *StatusPernikahan*4,538> 4,098, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan berstatus Bujangan ataupun Menikah adalah *berbeda*.
- Karena F $_{Hitung}$ variabel *LamaKerja*1,488< 2,641, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan lama bekerjanya.
- Karena F $_{Hitung}$ variabel *Penghasilan*3,727> 2,866, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan adalah *berbeda* berdasarkan penghasilan mereka.
- Karena F $_{Hitung}$ variabel *KepemilikanRumah*: 0,621< 3,252, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan kepemilikan rumah mereka.
- Karena F $_{Hitung}$ variabel *KepemilikanKendaraan*: 0,157< 4,098, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan kepemilikan kendaraan mereka.
- Karena F Hitung variabel *LokasiDomisili*: 3,136< 4,098, maka *Job Satisfaction* di mata karyawan adalah *sama* berdasarkan lokasi tempat tinggal mereka.

Hipotesis Keempat : Korelasi Gaya Kepemimpinan Transformasional – Job Stress

H_{0-4} : Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berhubungan dengan Job Stress Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

H_{1-4} : Gaya Kepemimpinan Transformasional berhubungan dengan Job Stress Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

Untuk membuktikan hipotesis di atas, kami lakukan pengujian dengan menggunakan SPSS. Hasilnya sebagai berikut :

Correlations			
		transformasional	total_jobstress
transformasional	Pearson Correlation	1	-.108
	Sig. (2-tailed)		.505
	N	40	40
total_jobstress	Pearson Correlation	-.108	1
	Sig. (2-tailed)	.505	
	N	40	40

Pengambilan Keputusan :

- Jika r = 0 maka terima H_{0-4} dan tolak H_{1-4};
- Jika r ≠ 0 maka tolak H_{0-4} dan terima H_{1-4}.
- Jika α hitung > 0,05 maka uji korelasi tidak signifikan;
- Jika α hitung < 0,05 maka uji korelasi signifikan.

Keputusan :

Karena r – 0,108 maka H_{0-4} ditolak dan H_{1-4} diterima. Dengan demikian terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Job Stress karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transformasional, maka semakin rendah Job Stress karyawan.

Namun karena α hitung yaitu 0,505 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

Hipotesis Kelima : Korelasi Gaya Kepemimpinan Transformasional – Job Satisfaction

H_{0-5} : Gaya Kepemimpinan Transformasional tidak berhubungan dengan Job Satisfaction Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

H_{1-5} : Gaya Kepemimpinan Transformasional berhubungan dengan Job Satisfaction Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

Untuk membuktikan hipotesis di atas, kami lakukan pengujian dengan menggunakan SPSS. Hasilnya sebagai berikut :

Correlations			
		transformasional	total_jobsatisfaction
transformasional	Pearson Correlation	1	-.132
	Sig. (2-tailed)		.417
	N	40	40
total_jobsatisfaction	Pearson Correlation	-.132	1
	Sig. (2-tailed)	.417	
	N	40	40

Pengambilan Keputusan :

- Jika r = 0 maka terima H_{0-5} dan tolak H_{1-5};
- Jika r ≠ 0 maka tolak H_{0-5} dan terima H_{1-5}.
- Jika α hitung > 0,05 maka uji korelasi tidak signifikan;
- Jika α hitung < 0,05 maka uji korelasi signifikan.

Keputusan :

Karena r – 0,132 maka H_{0-5} ditolak dan H_{1-5} diterima. Dengan demikian terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Job Satisfaction karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transformasional, maka semakin rendah Job Satisfaction karyawan.

Namun karena α hitung yaitu 0,417 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

Hipotesis Keenam : Korelasi Gaya Kepemimpinan Transaksional – Job Stress

H_{0-6} : Gaya Kepemimpinan Transaksional tidak berhubungan dengan Job Stress Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

H_{1-6} : Gaya Kepemimpinan Transformasional berhubungan dengan Job Stress Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

Untuk membuktikan hipotesis di atas, kami lakukan pengujian dengan menggunakan SPSS. Hasilnya sebagai berikut :

Correlations			
		transaksional	total_jobstress
transaksional	Pearson Correlation	1	-.143
	Sig. (2-tailed)		.379
	N	40	40
total_jobstress	Pearson Correlation	-.143	1
	Sig. (2-tailed)	.379	
	N	40	40

Pengambilan Keputusan :

- Jika r = 0 maka terima H_{0-6} dan tolak H_{1-6};
- Jika r ≠ 0 maka tolak H_{0-6} dan terima H_{1-6}.
- Jika α hitung > 0,05 maka uji korelasi tidak signifikan;
- Jika α hitung < 0,05 maka uji korelasi signifikan.

Keputusan :

Karena r – 0,143 maka H_{0-6}ditolak dan H_{1-6} diterima. Dengan demikian terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Job Stress karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transaksional, maka semakin rendah Job Stress karyawan.

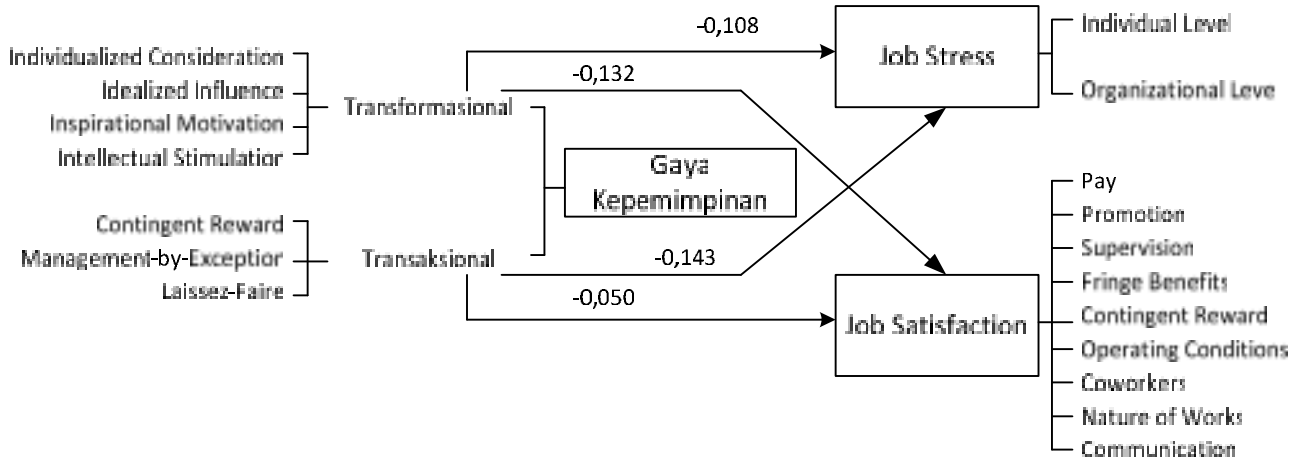
Namun karena α hitung yaitu 0,379 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

Hipotesis Ketujuh : Korelasi Gaya Kepemimpinan Transaksional – Job Satisfaction

H_{0-7} : Gaya Kepemimpinan Transaksional tidak berhubungan dengan Job Satisfaction Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

H_{1-7} : Gaya Kepemimpinan Transaksional berhubungan dengan Job Satisfaction Karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang.

Untuk membuktikan hipotesis di atas, kami lakukan pengujian dengan menggunakan SPSS. Hasilnya sebagai berikut :



Correlations			
		transak-sional	to-tal_jobsatisfaction
tran-saksional	Pearson Correlation	1	-.050
	Sig. (2-tailed)		.757
	N	40	40
to-tal_jobsatisfaction	Pearson Correlation	-.050	1
	Sig. (2-tailed)	.757	
	N	40	40

Pengambilan Keputusan :

- Jika r = 0 maka terima H_{0-7} dan tolak H_{1-7};
- Jika r ≠ 0 maka tolak H_{0-7} dan terima H_{1-7}.
- Jika α hitung > 0,05 maka uji korelasi tidak signifikan;
- Jika α hitung < 0,05 maka uji korelasi signifikan.

Keputusan :

Karena r – 0,050 maka H_{0-7}ditolak dan H_{1-7} diterima. Dengan demikian terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Job Satisfaction karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transaksional, maka semakin rendah Job Satisfaction karyawan.

Namun karena α hitung yaitu 0,757 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

Peta lengkap korelasi Pearson Product Moment keempat variabel di atas sebagai berikut :

Dari korelasi di atas terbaca bahwa hubungan tererat adalah antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Job Stress dengan korelasi sebesar -0,143, disusul secara berturut-turut oleh Transformasional dengan Job Satisfaction dengan -0,132, Transformasional – Job Stress -0,108, dan Transaksional – Job Satisfaction dengan -0,050.

KESIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan yang berkembang di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang adalah Gaya Transformasional dan Gaya Transaksional, dengan Mean yang lebih besar ---*dalam skala 1—10*--- untuk Gaya Transformasional yaitu 6,5 tinimbang 6,0 untuk Transaksional.

2. Tidak terdapat perbedaan dalam mempersepsikan Gaya Kepemimpinan yang berlaku di Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang ditinjau dari latar belakang Jenis Kelamin, Status Kepegawaian, Tingkat Pendidikan, Usia, Status Pernikahan, Lama Kerja, Penghasilan, Kepemilikan Rumah, Kepemilikan Kendaraan, dan Lokasi Domisili. Artinya, seluruh karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang sama dalam mempersepsikan gaya kepemimpinan Transformasional sebagai gaya kepemimpinan primer dan Transaksional selaku gaya kepemimpinan sekunder yang berlaku di organisasi tempat mereka bekerja tersebut.

3. Terdapat perbedaan dalam hal Job Stress yang dialami karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang jika ditinjau dari latar belakang Jenis

Kelamin, Usia, Status Pernikahan, Penghasilan, dan Lokasi Domisili mereka.

4. Terdapat perbedaan dalam hal Job Satisfaction yang dialami karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang jika jika ditinjau dari latar belakang Jenis Kelamin mereka.

5. Terdapat hubungan lemah antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Job Stress karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transformasional, maka semakin rendah Job Stress karyawan. Namun, karena α hitung yaitu 0,505 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

6. Terdapat hubungan lemah antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Job Satisfaction karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transformasional, maka semakin rendah Job Satisfaction karyawan. Namun, karena α hitung yaitu 0,417 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

7. Terdapat hubungan lemah antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Job Stress karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transaksional, maka semakin rendah Job Stress karyawan. Namun, karena α hitung yaitu 0,379 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

8. Terdapat hubungan lemah antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Job Satisfaction karyawan Kantor Pos Pemeriksa Jakarta Mampang. Hubungan tersebut bersifat negatif yaitu semakin tinggi Gaya Kepemimpinan Transaksional, maka semakin rendah Job Satisfaction karyawan. Namun, karena α hitung yaitu 0,757 > 0,05, hubungan tersebut tidaklah signifikan atau tidak memiliki keyakinan yang tinggi.

9. Hubungan tererat adalah antara Gaya Kepemimpinan Transaksional dengan Job Stress dengan korelasi sebesar -0,143, disusul secara berturut-turut oleh Transformasional dengan Job Satisfaction dengan -0,132, Transformasional – Job Stress -0,108, dan Transaksional – Job Satisfaction dengan -0,050.

10. Sehubungan dengan masalah *job stress* maka dapat ditarik suatu konklusi bahwa terdapat hubungan negative yang lebih tinggi antara gaya kepemimpinan transaksional dengan *job stress* ketimbang antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *job stress*.

11. Sehubungan dengan masalah *job satisfaction* maka dapat ditarik suatu konklusi bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki hubungan negative yang lebih tinggi dengan *job satisfaction* ketimbang hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan *job satisfaction*.

BIBLIOGRAFI

Amarjit Gill, Alan B. Flaschner, and Smita Bhutani, "*The Impact of Transformational Leadership and Empowerment on Employee Job Stress*" (Business and Economics Journal, Volume 2010: BEJ-3)

Anna Nyberg, *The Impact of Managerial Leadership on Stress and Health Among Employees* (Stockholm: Karolinka Instituet, 2009)

Anne Spurgeon, "Psychological Issues" dalam Kerry Gardiner and J. Malcolm Harrington, eds., *Occupational Hygiene*, 3rd Edition (Malden, Massachusetts: Blackwell Publishing, 2005)

Barbara A. Fritzsche and Tiffany J. Parrish, "*Theories and Research on Job Satisfaction*" dalam Steven Douglas Brown and Robert William Lent, eds., *Career Development and Counseling : Putting Theory and Research to Work* (New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2005)

Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, 2nd Edition (Mahwah, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 2008)

Bunmi Omolayo, "*Effect of Leadership Style on Job-Related Tension and Psychological Sense of Community in Work Organizations: A Case Study of Four Organizations in Lagos State, Nigeria*" (Bangladesh e-Journal of Sociology, Volume 4 Number 2, July 2007)

Carole Spiers, *Tolley's Managing Stress in the Workplace*, (Croydon : Reed Elsevier, 2003)

Derek R. Allen and Morris Wilburn, *Linking Customer and Employee Satisfaction to the Bottom Line: A Compre-*

hensive Guide to Establishing the Impact of Customer and Employee Satisfaction of Critical Business Outcomes, (Milwaukee : American Society for Quality, 2002)

Executive Review : SLP-Korporat, Jakarta-Mampang 12700, Desember 2005.

Farooq Ahmed Jam, "*Impact of Leader Behavior on Employee Job Stress: Evidence from Pakistan*" dalam European Journal on Economics, Finance and Administrative Sciences ISSN 1450-2275 Issue 21 (2010)

Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, Sixth Edition (Delhi : Dorling Kindersley, 2009)

H.C. Ganguli, *Job Satisfaction Scales for Effective Management: Manual for Managers and Sciensts* (New Delhi : Ashok Kumar Mittal, 1994)

Hakan V. Erkutlu and Jamel Chafra, "*Relationship between Leadership Power Bases and Job Stress of Subordinates: Example from Boutique Hotel*" (Management Research News Vol.29 No.5, 2006)

Job Satisfaction Survey.©Copyright Paul E. Spector, Department of Psychology University of South Florida 1994.

Job Stress Inventory © Arbor Employee Assistance, Omaha, Nebraska.

John W. Lounsbury, Lucy W.Gibson, Richard A. Saudargas, "*Scale Development*" dalam Frederick T.L. Leong and James T. Austin, *The Psychology Research Handbook: A Guide for Graduate Students and Research Assistants* (Thousand Oaks: Sage Publications, Inc., 2006)

Jonathan Sarwono, *Statistik Itu Mudah*, (Yogyakarta: ANDI, 2006)

Julie Florence Pallant, *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS*, 3rd Edition, (New South Wales: Allen & Unwin, 2007)

Laurie J. Mullins,*Management and Organisational Behavior*, 7thEdition, (Essex: Pearson Education Limited, 2005)

Marguerite G. Lodico, Dean T. Spaulding, Katherine H. Voegtle, *Methods in Educational Research: From Theory to Practice* (San Fransisco: John Wiley & Sons, Inc., 2006)

Mark L. Leary, *Introduction to Behavioral Research Methods*, 3rd Edition (Boston : Allyn and Bacon, 2001)

Nakakis Konstantinos and Ouzouni Christina, "*Factors Influencing Stress and Job Satisfaction of Nurses Working in Psychiatric Units: A Research Review*" dalam Health Science Journal Volume 2, Issue 4 (2008)

Padmakumar Ram and Gantasala V. Prabhakar, "*Leadership Styles and Perceived Organizational Politics as Predictors of Work Related Outcomes*" (European Journal of Social Sciences Volume 15, Number 1, 2010)

Paul E. Spector, *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and Consequences* (Thousand Oaks : Sage Publications, Inc., 1997)

Perry Roy Hilton and Charlotte Brownlow, *SPSS Explained*, (East Sussex : Routledge, 2004)

Peter G. Northouse, *Leadership : Theory and Practice, Fifth Edition* (Thousand Oaks, California : SAGE Publication, 2010)

Phuong L. Callaway, *The Relationship of Organizational Trust and Job Satisfaction: An Analysis in the U.S. Federal Work Force* (Boca Raton : Dissertation.com, 2007).

Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, *Leadership : Theory, Application, and Skill Development*, 4th Edition (Mason, Ohio : South-Western Cengage Learning, 2010)

Sebastian Rainsch, *Dynamic Strategic Analysis: Demystifying Simple Success Strategies* (Wiesbaden: Deutscher Universitasts-Verlag, 2004)

Seta Basri, *Efektivitas Dosen dalam Kelas dan Motivasi Kuliah Mahasiswa serta Pengaruhnya terhadap Minat Belajar Mahasiswa STIA Sandikta*, Edisi Kedua, (Kota Bekasi : STIA Sandikta, 2010).

Seta Basri, IGP Ratih Andaningsih, Prihandono, *Kepuasan Kerja di Koperasi Kredit Usaha Bersama Sint Carolus Jakarta : Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja,* Edisi Kedua (Kota Bekasi : STIA Sandikta, 2010)

Stephen P. Robbins, *Essentials of Organization Behavior*, 7th Edition (New Jersey : Pearson Education, Inc., 2003)

Steve M. Jex, *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach* (New York: John Wiley & Sons, 2002)

Terry A. Beehr and Thomas Franz, "The Current Debate About the Meaning of Job Stress" dalam John M. Ivancevich and Daniel C. Ganster, eds., *Job Stress: From Theory to Suggestions* (Binghamton, New